

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE
RONDÔNIA
UNIR - *CAMPUS* DE CACOAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

CLEBSON LEANDRO MADEIRA

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIA
COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NO
SUPERMERCADO SÃO PAULO**

**Trabalho de Conclusão de Curso
Artigo**

**Cacoal
2008**

CLEBSON LEANDRO MADEIRA

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIA
COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NO
SUPERMERCADO SÃO PAULO**

Artigo apresentado à Fundação Universidade
Federal de Rondônia, *Campus* de Cacoal,
como requisito parcial para obtenção do Título
de Bacharel em Administração.

ORIENTADOR: Prof º. Ms. Geraldo Luiz F.da Silva

**CACOAL
2008**

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIA
COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NO
SUPERMERCADO SÃO PAULO**

Por

CLEBSON LEANDRO MADEIRA

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, Curso de Administração, para obtenção do grau de Bacharel em Administração, mediante a Banca Examinadora, formada por:

Presidente

Profº. Ms. Geraldo Luis F. da Silva – Orientador/UNIR

Membro

Profº.Esp.Clodoaldo de Oliveira Freitas. - UNIR

Membro

Profº. Esp. Cleberson Eler Loose - UNIR

DEDICATÓRIA

A Deus, meu refúgio e fortaleza diante das dificuldades; aos meus pais, pela dedicação e amor; a toda minha família polícia militar pelo apoio e estímulo oferecido; em especial Sub-tenete Firmino a meu amor Viviani Ramires meus amigos pelo companheirismo e amizade incondicional; a todos que colaboraram direta ou indiretamente para a concretização deste sonho, dedico-lhes essa conquista alcançada em minha vida.

AGRADECIMENTO

Primeiramente a Deus, que sempre têm me iluminado, me proporcionando bênçãos infinitas, e me concedendo forças e coragem para enfrentar e transpor todos os desafios que surgiram ao longo do caminho;

A meus pais, Silvio Madeira e Ângela Maria dos Anjos, que incondicionalmente estiveram ao meu lado, sendo os meus mais concretos exemplos de vida, carinho e de amor;

Aos meus amigos que nas horas de alegrias e também de tristezas me ensinaram o verdadeiro significado da palavra amizade, se tornando pessoas realmente importantes e especiais em minha vida;

Aos amigos Adriano Alves Rolim, Carlos Henrique Klipell e Kleuton Magnum, pelo companheirismo, e amizade incondicional, sempre dedicados;

Aos colegas de trabalho pela compreensão e múltiplos incentivos.

GERENCIAMENTO POR CATEGORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NO SUPERMERCADO SÃO PAULO

Clebson Leandro Madeira ¹

RESUMO

As empresas atuam em um mercado competitivo que elevou seus padrões de competitividade onde o presente artigo procura abordar uma das ferramentas da gestão de varejo, dentro dos princípios adotados pelo ECR (*efficient Consumer Response*) trata-se do Gerenciamento de categorias, criado nos EUA no início da década de 1990, vem ganhando aplicação crescente no mercado brasileiro. Trata-se de uma nova modalidade de relacionamento entre indústria e varejo, com a finalidade de prestar melhores serviços ao consumidor, na busca de alternativas para um melhor entendimento, empresa tomada como referência para a pesquisa, através do estudo de caso, foi o Supermercado São Paulo localizado no Município de Espigão D'Oeste – RO. A metodologia utilizada permitiu atingir os objetivos da empresa na interação da teoria com a prática, procura-se explicar como esta transcorrendo o processo de adoção dessa nova ferramenta e identificar os benefícios advindos de sua prática, apresentando alguns dos resultados alcançados, da etapa 1 que define a categoria, onde foi possível reconhecer os principais parâmetros para sua implantação e aplicar as estratégias baseadas em informações de clientes, funcionários e fornecedores, que nos propiciou a compreensão e utilidade da ferramenta gerenciamento por categoria.

Palavras-Chave: Gerenciamento por Categoria. Varejo. Consumidor.

INTRODUÇÃO

O Comércio varejista e sua cadeia de suprimento é o foco principal deste trabalho, que pretende caracterizar uma das ferramentas do ECR (resposta eficiente ao consumidor) como um sistema de gestão que integra fornecedor, varejista e cliente final, na busca de padrões comuns e processos mais eficientes que permitem minimizar os custos excedentes na cadeia de suprimentos e otimizar a produtividade e maximizar lucros, podendo se obter benefícios significativos com a diminuição dos custos, passando para o cliente as vantagens do produto como: qualidade, menor preço, disponibilidade, etc. visando fornecer subsídios para compreender como o Gerenciamento por Categoria pode ser uma ferramenta que otimiza a eficiência na gestão da cadeia de suprimento, apresentará as principais ações a serem

¹ Graduando em Administração pela Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR, *Campus* de Cacoal, sob a orientação do Professor Mestre Geraldo Luis F.da Silva.

desenvolvidas para a implementação desta ferramenta em pequenos e médios supermercados, suas características facilitadoras e limitadoras.

O problema da pesquisa restringe-se em aplicar a ferramenta gerenciamento por categoria no varejo, em um dos maiores supermercados de Espigão D'oeste, visando fornecer subsídios identificar suas principais contribuições para compreender como funciona o gerenciamento de categoria.

Onde, diante do atual cenário competitivo indústria e varejo estão criando alternativas que buscam sua continuidade no mercado brasileiro, para tanto estão visando atender eficientemente seus consumidores finais, oferecendo um mix de produtos adequado ao perfil do cliente.

Essa resposta eficiente envolve, além da influência no comportamento do consumidor, o gerenciamento mais eficiente na cadeia de valores das partes envolvidas no processo: varejistas, fornecedores, indústrias, instituições financeiras e as empresas de consultoria, é definido como o processo de planejar, implementar e controlar, de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e as informações associadas, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos, serviços e informações que agregam valor ao cliente cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às necessidades do consumidor por ser uma ferramenta que otimiza a eficiência na cadeia de suprimento. Passa assim, a interagir e interferir em departamentos importantes da empresa, como, por exemplo, marketing, vendas, produção e finanças.

O objetivo geral é definir a importância da ferramenta gerenciamento por categoria, Para tal verificação a tem como base a pesquisa o estudo de caso, será analisado a empresa supermercado São Paulo, localizado na cidade de Espigão D'oeste. Buscando, identificar a percepção dos consumidores a respeito da categoria biscoito a fim de identificar quais as necessidades que ele pretende satisfazer com a categoria, especificamente a aplicabilidade da ferramenta gerenciamento por categoria.

A metodologia para a realização deste trabalho tem como base a pesquisa de estudo de caso, para a implantação do gerenciamento por categorias teve como base pesquisas bibliográficas, ou seja, no estudo sistemático desenvolvido com base em material já publicado em livros, revistas e redes eletrônicas.

Este artigo esta alicerçado em uma pesquisa do tipo qualitativa exploratória, seguido de múltiplos estudos de caso nas etapas de análises de dados internos e externos da categoria, como a perspectiva dos clientes para a definição do papel de estratégias táticas para a categoria, identificando as oportunidades com a obtenção de dados para tornar prático o

funcionamento da ferramenta gerenciamento por categorias. A referida pesquisa foi efetuada junto ao supermercado, no período de setembro à outubro de 2008 através de um questionário semi-estruturado, quando foram ouvidos clientes o gerente de compras e os reposidores das categorias de biscoito.

De maneira que o presente artigo justifica-se, principalmente pelo grande papel que ECR Brasil tem feito no Brasil, com muitos benéficos advindo de sua prática ao redor do mundo em empresas que implantaram demonstram ganhos com sua introdução e utilização imediata.

1 VAREJO

1.1 Conceito e Contexto Histórico

O atual modelo de crescimento econômico gerou enormes desequilíbrios; conflitos intra e entre pessoas, quanto ao mercado este não pode se furtar à busca de constantes melhorias, dentro desse contexto destacam-se as mudanças quanto às políticas de compra, a informatização e a organização do processo, que levam a um novo padrão de relacionamento com fornecedores e o maior enfoque na gestão, bem como treinamento de recursos humanos.

O setor supermercadista nunca passou por transformações tão intensas e radicais como nos últimos cinco anos, com direções e amplitudes e conseqüências que ainda estão sentidas pelas empresas do setor, as alterações na gestão dos negócios no setor teve origem nas mudanças ocorridas com a vinda das multinacionais ao país que aumentou a concorrência interna que ao mesmo tempo trouxeram novos métodos e conceitos aliados com movimentos ECR (Resposta Eficiente ao Consumidor) que passaram a fazer parte do ambiente do varejo e de seus fornecedores.

Varejo na concepção popular, é a intermediação entre o produtor e o consumidor final com a finalidade de obter lucro.

Nesse sentido, Kotler (2003, p.26) define como varejo “processo administrativo e social por meio do qual, indivíduos e grupos obtêm aquilo que querem e necessitam, criando produtos e valor trocando uns com os outros”.

Varejo é, portanto uma das atividades empresárias que vem atravessando maior ritmo de transformação, respondendo às modificações do ambiente tecnológico, econômico e social que está inserido, são muitas as tendências que vem impulsionando a transformação no varejo entre elas pode-se destacar o grande aumento da globalização.

Segundo RACHAMAN o varejo se delimita em 7 funções básicas:

1. Compra (obtenção e rotação de mercadorias)
2. Formação de preços
3. Promoção (propaganda e displays)
4. Oferta de serviços
5. Venda (arte pessoal de vendas)
6. Controle (inclusive estoque e despesas)
7. Localização.

Já kotler e keler(2006 p.502) define varejo como todas atividades relativas a venda de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, para o uso pessoal e não comercial, cujo faturamento provenha principalmente da venda de pequenos lotes de varejo.

1.2 Evolução do Varejo no Brasil em busca da eficiência

O varejo brasileiro nos anos 80 caracterizava-se pela concorrência regional com lojas especializadas operando regionalmente, com poucas lojas nacionais. O relacionamento na cadeia de fornecimento era restrito ao âmbito comercial, onde negociações não tinham um planejamento que resultava em fluxo de mercadoria precário.

Os anos 90 trouxeram varias mudanças com a liberação das importações, o aumento da concorrência, a entrada de novos participantes externos e a disseminação de conceitos mais modernos de operação, que impuseram à necessidade de profundas transformações e reestruturações no varejo brasileiro.

A crescente competitividade verificada no mercado brasileiro vem fazendo com que varejistas e fornecedores busquem alternativas para conseguir eficiência e rentabilidade na gestão de seus negócios. O setor de supermercados, no Brasil, é considerado como um dos segmentos que mais utilizam tecnologias na realização dos serviços prestados, mesmo considerando que o uso da tecnologia está sendo mais difundido no sentido de automatizar processos e operações do que propriamente agregar informações para um melhor gerenciamento e condução dos negócios. O uso de tecnologias de informação no setor iniciou-se na retaguarda da organização nos departamentos de finanças, recursos humanos, contabilidade, e de forma "burocrática" nos setores de compras e controle de estoque. Numa segunda fase deu-se início à automatização das frentes das lojas. Esta etapa culminou com a introdução maciça de tecnologias como: código de barras, leitura óptica/scanners, PDV (com balanças eletrônicas e preenchimento de cheques), etiquetas eletrônicas nas prateleiras,

transferência eletrônica de fundos, e outras tecnologias que objetivam otimizar a passagem dos clientes pelos caixas e tornar os PDV mais produtivos.

A importância estratégica do uso de tecnologia pelo segmento de varejo está concentrada em três atividades fundamentais que são: a logística, a implantação do conceito de ECR (Efficient Consumer Response, ou Resposta Eficiente ao Consumidor) e no Comércio Eletrônico.

2 O ECR

Como já colocado em função das constantes mudanças no mercado, novos conceitos de gestão de canais de distribuição, e novas filosofias surgiram nos últimos anos, uma que mais se destacou foi a Resposta Eficiente ao Consumidor (*Efficient Consumer Response* ou ECR) que tem como objetivo buscar a criação de um sistema eficaz afim de maximizar a satisfação do cliente e minimizar os custos.

O ECR é uma ferramenta estratégica de gestão que tem o objetivo de identificar o perfil dos clientes e suas necessidades. Tem como foco montar o mix ideal de linhas de produtos para cada loja, onde se possa conhecer quais são os produtos mais vendidos por dia de semana e por período do dia (manhã, tarde e noite). Esta ferramenta não só indica o mix de produtos adquiridos pelos clientes como também as relações de categorias vendidas em conjunto.

Com a crescente concorrência e a presença de um consumidor mais exigente, com referências a preço, que busca alternativa e valoriza o bom atendimento e a prestação de serviço de qualidade, tornou-se extremamente importante o desenvolvimento de uma estratégia que focasse a eficiência da cadeia como um todo. O ECR surge na década de 90 exatamente para suprir essa lacuna. Pois a perda de competitividade e, conseqüentemente, de participação de mercado levaram varejistas tradicionais juntamente com seus fornecedores a buscarem novas alternativas de gestão para reduzir o nível elevado dos estoques ao longo da cadeia formando um comitê composto por integrantes da indústria e setor de distribuição americana que ficou conhecido como “Efficient Consumer Response Working Group”, com o objetivo de examinar e identificar o potencial de redução de custos e de melhoria da eficiência nas diversas etapas e processo na cadeia de suprimentos.

O objetivo principal é garantir uma eficiência na cadeia de suprimentos como um todo e reduzir os custos totais do sistema, dos estoques e bens físicos ao mesmo tempo em que o

consumidor terá produtos mais frescos, de maior qualidade e com uma maior opção de produtos ofertados.

2.1 Implementação do Ecr

Dentre os principais motivos que levaram as empresas a investirem no ECR destacam-se reduzir os custos e a falta de produtos, melhorar o mix de produtos e o conhecimento sobre os consumidores, padronização e redução de custos.

As ferramentas de ECR são hoje aplicadas na Europa, Ásia, América do Norte e na América Latina, com reduções de custos conseguidas em média de 6% a 10% do volume total de negócios da cadeia de suprimentos.

Projetos pilotos realizados no Brasil constaram, por exemplo, redução de estoques de 25 para 15 dias, acompanhada da diminuição de falta de produtos de 15% para 4%.

3 GERENCIAMENTO POR CATEGORIA

Gerenciamento por categoria é um termo que surgiu em 1987 nos EUA quando algumas empresas como Coca Cola e Johnson começaram a substituir o modo de gestão de “marcas” para gestão de “categorias”, sendo uma das ferramentas do programa ECR (Efficient Consumer Response), que está sendo implementado no setor supermercadista, que vem desenvolvendo e disseminando o conhecimento e a aplicação, através da Associação Brasileira de Supermercados, de acordo com o conceito de gerenciamento por categoria, produtos individuais de vários fornecedores são agrupados em categorias e passam a ser gerenciados como unidades estratégicas de negócios. Podemos notar que para a consolidação da indústria e varejo é necessário alianças estratégicas de forma integrada para que seja possível a redução de custos em toda a cadeia de suprimentos.

Segundo BLESSA, (2006, p. 143) define como processo contínuo feito entre indústria e varejo para gerenciar categorias de produtos como unidades estratégicas de negócios.

Objetivamente a Ecr (2003, p. 78), descrevem que:

“O gerenciamento por categoria tem por objetivo definir o sortimento, os preços, as ofertas e promoções para atender os diferentes públicos de consumidores e obter uma coerência no modo de apresentação dos produtos no ponto de venda por afinidade de consumo, o que facilita o cliente e o aumento das vendas”.

Para Kotler e Keller (2006 p. 507) gerenciamento por categoria se divide em sete etapas: definir categoria, descobrir o papel da categoria, avaliar o desempenho, definir metas, escolher o público, descobrir táticas, implementar plano.

Conforme publicado no manual gerenciamento por categorias ECR Brasil propõe uma metodologia de gerenciamento por categoria descrita em 3 etapas, conforme demonstrado na Tabela 1.

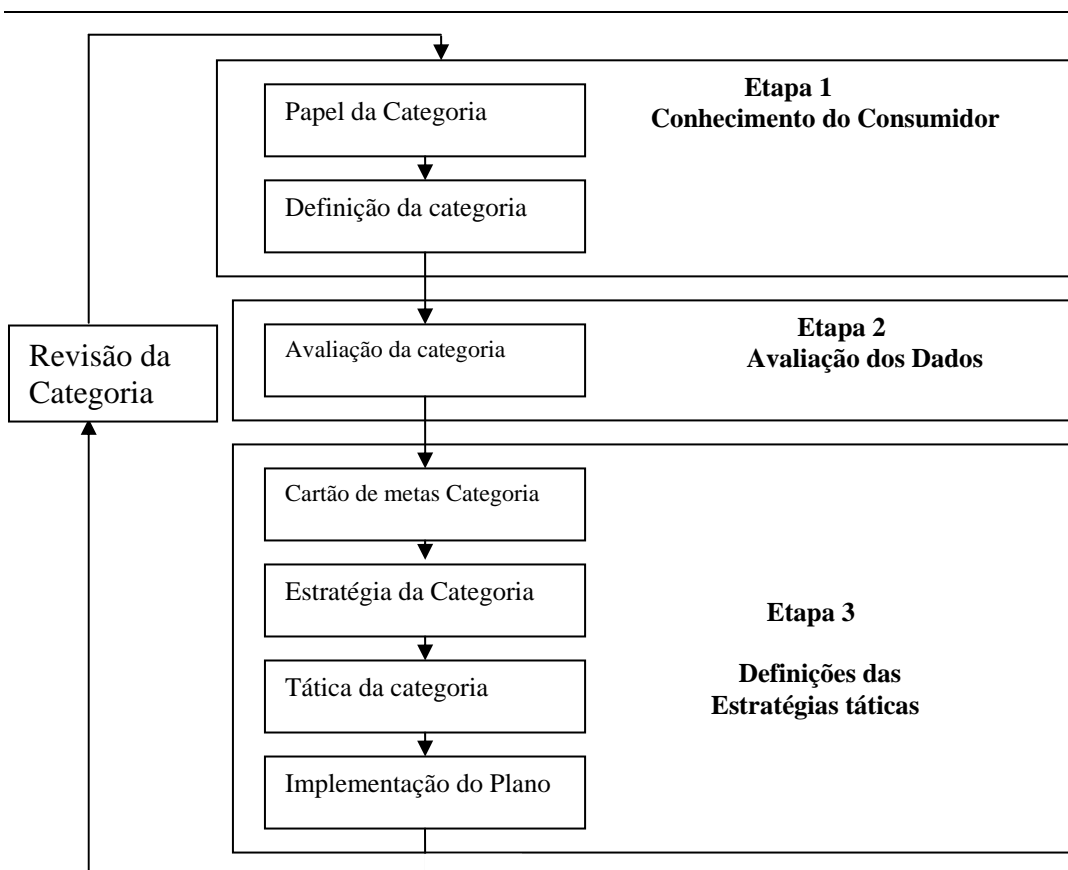


Tabela 1 Metodologia do Gerenciamento em 3 etapas
Fonte: ECR Brasil²

Ressalta que não é necessário o cumprimento dessas oito etapas de um processo de CG a realidade organizacional é diferente para cada empresa envolvida, levando em consideração os diferentes objetivos predefinidos e as tendências de mercado.

Com base em estudos notou-se uma grande perda de competitividade e conseqüentemente a perda de mercado que levou os varejistas tradicionais juntamente com seus fornecedores a buscarem novas técnicas de gestão para o aumento das vendas. O resultado foi surpreendente e estimulador, Concluíram que a economia total da cadeia de

² Dados obtidos no site da ECR. Disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/manualgerenciamento.asp>>.

suprimentos poderia alcançar US\$ 30 bilhões com a eliminação dos processos operacionais e redução de 40% dos estoques na cadeia de suprimentos, criada no Brasil em maio de 1997 iniciou-se uma fase de estudos em diversas regiões brasileiras para avaliar o potencial do ECR em termos de redução de custos e eficiência estima-se uma redução de US\$ 4,55 bilhões em toda a cadeia de suprimentos, o equivalente a 8 % do total da cadeia de suprimento.

3.1 Definição do Papel da Categoria

Nesta etapa estão explicitados conceitos decorre-se do posicionamento estratégico do varejista, segundo Livro 2 da coleção gerenciamento por Categoria ECR-Brasil(2003, p.22) onde as categorias podem assumir as seguintes classificações:

Categoria destino: quando a capacidade de atrair clientes e definir imagem do varejista é muito alta, Pode ser conceituada como categoria de referência da loja conceituada como aquela que atrai clientes até a loja com o objetivo de comprar.

Categoria rotina: quando a capacidade de atrair clientes e definir a imagem do varejista é alta, também tem a capacidade de atrair clientes, mas não representa o objetivo fim do cliente são compradores rotineiros cujo processo decisório é breve e quase inconsciente.

Categoria ocasional: quando a capacidade de atrair clientes e definir a imagem do varejista é média, são produtos comprados em função de uma situação “evento” ou necessidade específica, são adquiridos de forma esporádica e em geral não são de primeira necessidade.

Categoria convencional: quando a capacidade de atrair cliente e definir a imagem do varejo é baixa, são adquiridos de forma para atender as necessidades imediatas.

Estas são classificadas com sua capacidade de atrair clientes e de influenciar a imagem do varejista junto aos seus clientes; Isso implica em definir as prioridades e importância da categoria pesquisar a visão do consumidor a respeito de cada categoria e passar a trabalhar segundo essa visão, para melhor atendê-lo e aumentar as vendas.

3.2 Estratégias e Táticas da Categorias

Parente (2000, p. 58) chama a atenção dizendo que entendendo e conhecendo a satisfação do cliente e a qualidade atribuída a ele e aos serviços prestados por supermercados e inter relação e dependência entre ambos”. Em complemento ECR (2003, p. 116) afirma que:

Uma organização pode dirigir seus esforços numa estratégia orientada ao cliente, resultando em melhorias continuas na vida organizacional neste processo os produtos individuais de vários fornecedores passam a ser gerenciados como unidades estratégicas de negócios, para cumprir o papel e as metas da categoria.

A montagem de uma estratégia eficiente, passa pela capacidade de desenvolver as competências necessárias com base nas observações e oportunidade definidas, estratégias escolhidas devem estar orientadas para os serviços e na árvore de decisão do consumidor, podemos abranger sortimento, preço, promoções, exposições e abastecimento.

3.2.1 Táticas de Gerenciamento por Categoria

Para ECR (2003, p.68) define tática como ação no ponto de venda para implementar as estratégias definidas para a categoria.

As táticas das categorias abrangem quatro variáveis: mix de produto, preços, promoção e merchandising na loja.

Para Blessa (2006,p.66) para alcançar o sucesso de tais fatores relacionado com gestão eficiente dos principais aspectos operacionais e mercadológicos do negócio, envolve logística distribuição e abastecimento tecnologia (automação comercial e informatização), recursos humanos, sortimento (mix de produtos), marketing, preço, conhecimento do cliente e estrutura de custos:

- 1) Mix de produtos: conjunto de produtos e itens que uma empresa coloca a venda, ou seja definição dos itens que devem integrar uma categoria, ou ainda o mix total de produtos comercializados por uma empresa que define o perfil ou tipo do estabelecimento gerando vantagem competitiva, ou seja a posição que deseja ocupar no mercado, esta variedade de produtos define, como já mencionado, a posição estratégica da empresa.

Recomendando que sejam observados os seguintes pontos:

- a) Abrangência: refere-se a quantas linhas de produtos a empresa oferece

- b) Extensão: refere-se ao numero total de itens no mix.
 - c) Profundidade: refere-se a quantas opções são oferecidas em cada produto da linha
 - d) Consistência: refere –se à questão de estreita relação entre as varias linhas de produtos em termos de uso final.
- 2) Preço: é considerado como fator fundamental para a busca de um diferencial competitivo e busca de clientes como menciona ketler e kotler(2006, p.429) que o preço funciona como fator como o principal determinante nas escolhas dos compradores. único elemento que produz receita os demais produzem custos, também e o mais flexível podendo ser alterado com rapidez. O preço também informa o mercado o valor pretendido pela empresa para seu produto, pois ele e aquele que mais rapidamente afeta competitividade, volume de vendas as lucratividade das empresas, a empresa decide onde deseja posicionar sua oferta,em função do seu posicionamento de mercado.
- 3) Promoção: São utilizadas como incentivo para atrair novos consumidor, para recompensar clientes fies e para aumentar taxas de recompra de clientes eventuais, considera qualquer esforço feito para comunicar e promover empresas ou produtos por um determinado tempo.
- 4) Merchandising: define como qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto-de-venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos marcas ou serviços.
- 5) Ambientação :é basear se nas necessidades do *shopper* criando uma diferenciação para o varejista e fornecedores, educando o *shopper* pois trabalha em uma única categoria utilizando todos os pontos de contato do PDV, é extremamente importante do local e toda a envolvente
- 6) Exposição: dividem-se em três níveis: o primeiro, que fica rente ao chão, o segundo situado ao nível das mãos, e o terceiro ao nível dos olhos são neste terceiro nível onde se verifica um índice superior de vendas, por se situarem em locais de fácil contacto visual, e por poderem ser escolhidos com maior comodidade e nas imediações das caixas registradoras, onde são colocados variados produtos, geralmente mais pequenos e mais baratos, mais apetecíveis.

No mundo publicitário encontramos uma série de truques para estimular a compra de produtos. A isto se chama *merchandising*, e este se baseia em estudos e análises do comportamento dos consumidores. Baseia-se numa série de técnicas que tratam, de maneira

concreta e eficaz, de colocar os produtos em locais estratégicos, de modo a chamar a atenção dos consumidores, sem que estes dêem conta. BLESSA (2006) afirma que *merchandising* como hoje é conhecido surgiu como o próprio *marketing* e se intensificou com os autos serviços e define marketing de varejo como: relacionamento estratégico entre fornecedor e os pontos de vendas. Onde tem por objetivo planejar os canais de vendas e os clientes-chave melhorando o posicionamento no varejo e garantindo a atuação da marca junto aos consumidores.

Com relação ao posicionamento, ketler e kotler (2006, p.436) observa que o varejista pode buscar como estratégias:

- 1) Preços acima do mercado: o varejista não concorre em preço, evitando que a marcação de seus preços esteja baseada na concorrência;
- 2) Preços médios de mercado: os varejistas buscam a diferenciação em outros componentes do composto de marketing como localização, serviços ou linha de produtos;
- 3) Preços abaixo do mercado: varejistas que têm no preço sua arma competitiva mais forte, geralmente associado a uma estrutura de baixos custos com avançada tecnologia e modernos métodos de gestão.

3.3 Implantação do Gerenciamento de Categorias

Segundo o Ecr Brasil (2003, p.70), a base para a implantação do gerenciamento por categorias é a informação, necessárias em todas as etapas do processo de negocio do varejo.

Para implantar o gerenciamento por categoria fundamental conhecer os hábitos e as necessidades de consumo de clientes.

É necessário compreender conhecer os procedimentos a serem tomados acerca da implantação desta nova gestão, onde requer uma definição estratégica de alta direção da empresa e um processo de adequação e adaptação da cultura organizacional para assimilar esta nova forma de gestão, que necessita de uma imensa troca de dados e informações e a participação de todas as partes envolvidas no projeto, pois é fundamental que os gestores compreendam como melhorar a qualidade de seu serviço prestado, pois é o principal fator para a diferenciação e competitividade, os resultados onde começaram a ser percebidos ainda em curto prazo, á medida que alguns projetos- pilotos são implantados para criar testemunho de sucesso e a motivação da equipe.

Com a implantação dessa ferramenta e o desenvolvimento de um relacionamento mais cooperativo e estratégico entre varejo e cliente, esperam-se alguns benefícios tais como: o retorno nas ações promocionais por meio de um calendário mais eficiente e adequado à realidade do supermercado e do consumidor, aumento da satisfação do consumidor pela oferta do *mix* mais adequado de produtos, preço e facilidade de compra através de um melhor *layout* da loja e da gôndola, incremento nas vendas, bem como aumento de rentabilidade da categoria.

Podemos concluir como um grande desafio execução das estratégias já definidas no processo, onde o verdadeiro objetivo desta ferramenta é no qual fornecedor e varejista trabalhem junto produzindo um fluxo contínuo de informações a fim de maximizar satisfação do consumidor e diminuir seus custos criando valor para seu cliente e diferencial quanto aos concorrentes.

3.4 Definição da Categoria

Consiste em definir o que é, e qual a sua estrutura, nesta etapa estuda-se o consumidor afim de identificar quais as suas necessidades e estabelecer quais são os produtos que atendem as necessidades da categoria com objetivo de obter agrupamentos eficientes, procurar entender profundamente a utilidade da ferramenta de gestão, sua funcionalidade, conhecendo a sua essência, seus benefícios, e dificuldades de implementação; buscando conciliar com a visão clara dos objetivos da empresa;

Conscientizar os membros da empresa (diretores, gerentes e funcionários) sobre a operacionalização e necessidade do GC no alcance dos objetivos da empresa para, então, posteriormente, focar os esforços na otimização dos processos internos;

Preparar-se internamente em relação aos aspectos tecnológicos, humanos e estratégicos, pois a implementação do GC exige uma estrutura interna adequada. Nesse sentido, as empresas devem analisar o estágio atual das tecnologias e a sua disponibilidade, identificando, assim, a necessidade de adaptações e trocas de sistemas, além da realização de treinamentos para seus funcionários.

Realizar projetos-piloto, como forma de adquirir experiência e avaliar os ganhos, as dificuldades encontradas com a implementação da ferramenta GC. Para tanto, é necessário o acompanhamento e o cumprimento de todas as estratégias estabelecidas.

3.5 Estrutura de Mercado

Uma estrutura de categoria é um mapa da “árvore de decisão do consumidor” ECR Brasil, (2003, p. 52) A questão chave em sua definição é que ela reflita o modo como o consumidor toma decisão quando compra dentro da categoria. Nesse processo, a atribuição de papéis para as categorias é uma das mais importantes decisões a serem tomadas pelo varejista, pois fornece a base para a diferenciação competitiva e conseqüente alocação de recursos entre as unidades estratégicas de negócio, por categoria do varejista, de acordo com a classificação. É a ferramenta do varejo que define estrategicamente o sortimento de cada categoria e pode ser mudada a cada revisão de acordo com as movimentações de mercado

Quadro 1 – Estruturas de mercadorias da categoria

Departamento
setor
Categoria
Sub categoria

Fonte: Ecr³

4 ANALISE E RESULTADOS OBTIDOS NA PESQUISA

4.1 Breve Histórico da Empresa Pesquisada

Com inicio das atividades em 1994 quando era apenas uma mercearia de propriedade do Sr Wilson e D. Maria, com o passar dos anos o Supermercado São Paulo empresa do setor de gêneros alimentícios escreve sua história de desempenho passando de mercearia a mercado e supermercado, superando todos os obstáculos de uma economia altamente competitiva, oferecendo grandes variedades de produtos atendendo seus clientes com produtos de altíssima qualidade, visando sempre a satisfação do cliente, onde preço e qualidade são os fatores responsáveis pelo seu sucesso.

³Dados obtidos no site da ECR. Disponível em:<<http://www.ecrbrasil.com.br/manualgerenciamento.asp>>.

4.2 Resultados Obtidos na pesquisa

A pesquisa foi realizada de setembro à novembro pautada em roteiro elaborado previamente com objetivo de colher dados e informações pertinentes ao assunto aqui abordado, servindo o mesmo para entrevista junto à clientes, tendo como objetivo a adaptar a etapa 1 do gerenciamento onde se define o papel da categoria, com intenção de identificar a percepção do cliente por categoria tendo como base e projeto piloto a categoria biscoito.

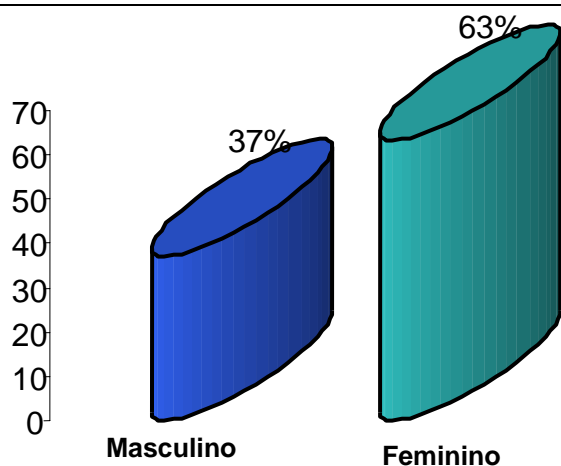


Figura -2 Percentual por sexo

Fonte: Dados da pesquisa

Pode se perceber que o número de clientes que procuram o supermercado são em sua grande maioria do sexo feminino.

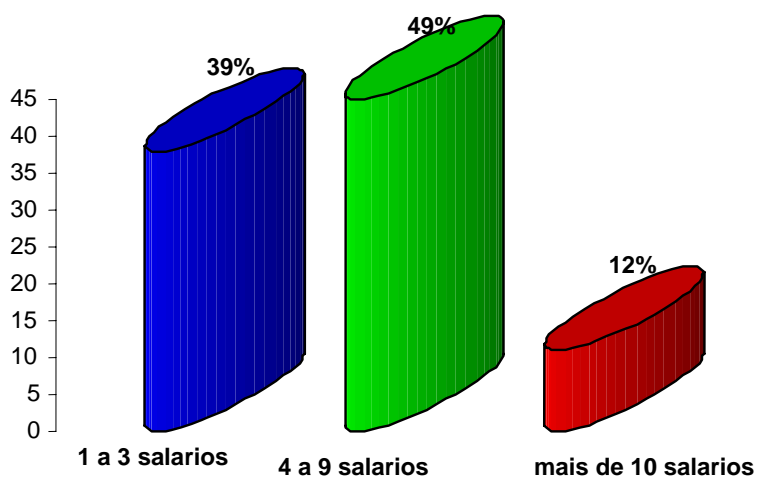


Figura- 3 Renda financeira

Fonte: Dados da pesquisa

A renda familiar dos clientes é uma renda media baixa, classificado pelo IBGE como classe C e D, por isso tem que investir em promoções e preço acessíveis para atender melhor a essa classe.

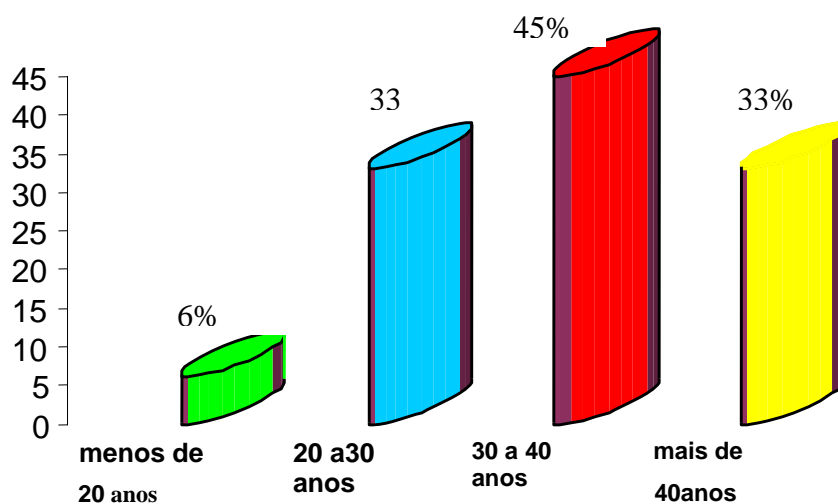


Figura - 4 Faixa etária dos clientes
Fonte: Dados da pesquisa

A pesquisa pode comprovar que há uma faixa etária bastante equilibrada, onde os percentuais estão em 33% que correspondem entre 20 a 30 anos, mais de 40 anos em seguida com 28% de 30 a 40 anos e 6% com menos de 20 anos.

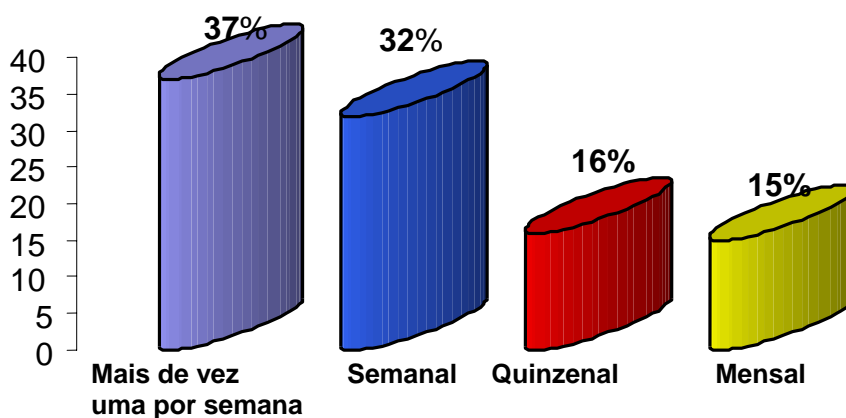


Figura- 5 frequência de compras
Fonte: dados da pesquisa

Observa-se que os clientes do supermercado são frequentadores rotineiros, ou seja, grande parte frequenta o estabelecimento mais de uma vez por semana, percebe-se também que existe grande parcela considerável dos semanais pois o crediário facilitado acaba como fonte de abastecimento das necessidades rotineiras, apesar de não ter realizado uma pesquisa quantitativa para saber qual o dia de maior frequência identificou-se junto a gerência do estabelecimento que o principal dia é o sábado.

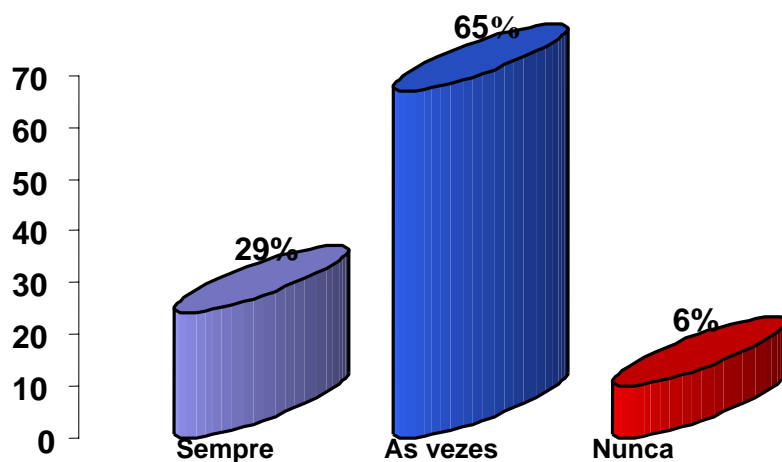


Figura- 6 Frequência de compra de biscoitos nas compras
Fonte: Dados da Pesquisa

Outro fator importante é saber lidar com essas frequências de vendas para evitar rupturas, pois há número grande de clientes da categoria rotina, e outra parte na categoria destino.

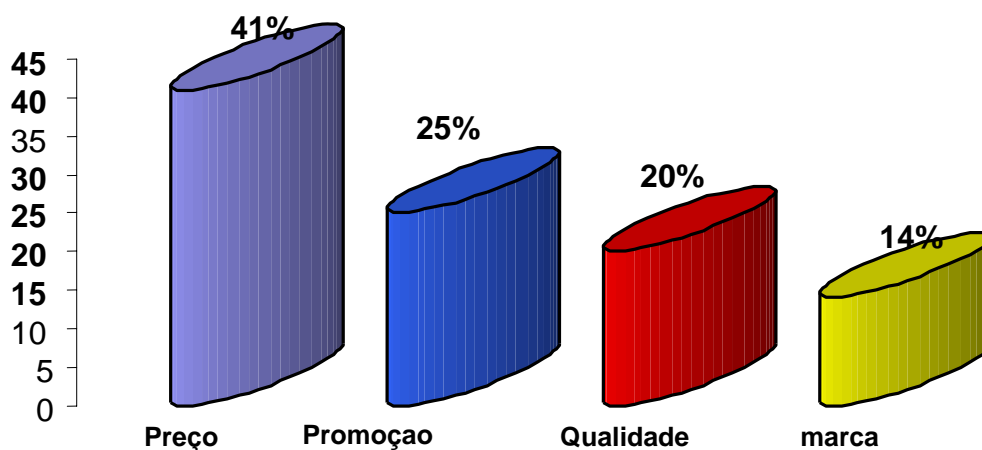


Figura – 7 Fator de compra de biscoitos
Fonte: Dados da Pesquisa

Como a maioria dos entrevistados, preço entra como item que mais chama atenção como fator de decisão, e necessário fazer um estudo para que este item seja um diferencial juntamente com as promoções, qualidade marca pois são fatores determinantes bem valorizado.

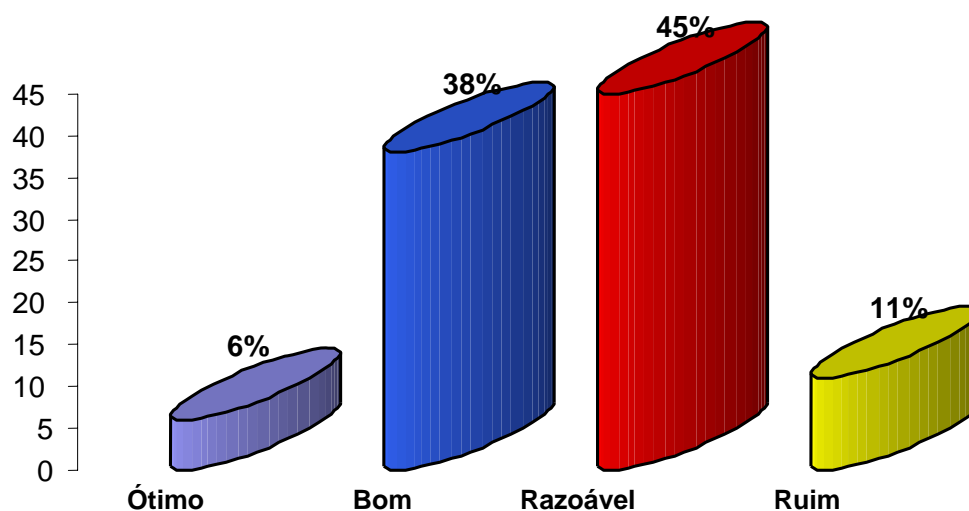


Figura – 8 Percepção quanto Preço e Promoção da categoria
Fonte: Dados da Pesquisa.

Nem sempre promoção e preço interagem entre si na percepção do consumidor, pois sempre usamos o preço de um produto de referência podemos notar que 45% acham razoáveis os preços, pois este ato de se pautarem no preço está relacionado ao poder aquisitivo.

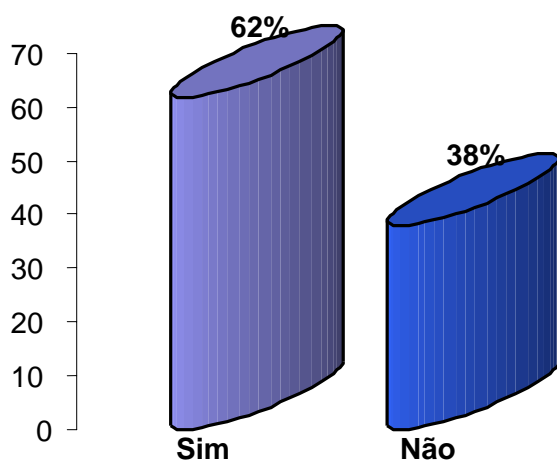


Figura-9 Sentiu facilidade encontrar o produto exposto
Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se que há uma necessidade em informar ao cliente, direcioná-lo e organizar o ambiente, consideravelmente uma porcentagem alta não sente facilidade em encontrar o produto, a sinalização pode valorizar a identidade institucional da empresa, disciplinando a utilização de cartazes promocionais, etiquetas de preço e própria identificação do local do produto, sua função principal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão proposta inicialmente pelo presente artigo pode-se dizer que foi alcançada de modo parcial, pois o gerenciamento de categorias é dividido em etapas, processo de implantação dessa modalidade de gestão é muito lento, um estudo completo, desde o início até a implantação do esquema de gerenciamento de categorias pode demandar tempo superior a 1,5 anos, onde o principal resultado desta pesquisa é a árvore de decisão de compra que norteia todo o processo.

Uma vez que há uma real necessidade de conhecer as perspectivas e expectativa, com relação ao comportamento do consumidor nas compras fica constatado que o gerenciamento por categoria é uma ferramenta que tem benefícios positivos, pois estudar e conhecer as expectativas do consumidor é imprescindível, pois oferecer produtos no lugar e no momento corretos e um sortimento adequado de acordo com seu público-alvo, preço e promoções de acordo com nível de seus clientes com atendimento cada vez mais direto. Entretanto pode-se dizer que o fator preço é uma variável importante, pois, apesar de importante já não é um fator exclusivo determinante, itens como espaço, produtos de qualidade, equipamentos modernos, condições de higiene e limpeza reforçam a percepção do consumidor frente a qualidade do supermercado, pois quanto mais satisfeito o cliente maior a probabilidade de se fidelizar, pois é mais barato rete-lo do que atraí-los. Portanto não podemos deixar de compreender a importância do *merchandising* no varejo, pois nos dias atuais exige uma evolução destas ferramentas, pois é preponderante estar sempre um passo à frente, visando a um trabalho de longo alcance analisando e agindo, considerando todas as possibilidades de mercado, a disposição dos produtos nas prateleiras, o uso das ofertas, promotoras que oferecem os produtos, a música de fundo, a intensidade da luz, tudo é manipulado de forma a influenciar e estimular o impulso do consumidor. .

Nesse contexto a pesquisa tornou se relevante, contribuindo para a evolução do conhecimento no âmbito do varejo e mais especificamente conhecendo o perfil dos clientes por categorias de supermercado, permitindo assim, conhecer um pouco mais a dinâmica do setor supermercadista, que é fascinante em virtude da complexidade e da imprevisibilidade das variáveis oriundas da dinâmica dos mercados e do comportamento dos consumidores.

REFERÊNCIAS

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda** - 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ECR BRASIL. **Gerenciamento por categoria** livro 1 Metodologia Otimizada edição 2003

ECR BRASIL. **Gerenciamento por categoria** livro 2 Promoções Eficientes edição 2003.

JUNKES, Maria Bernadete; SANTOS, Maria Lindomar dos. **Primeiros passos da metodologia científica na graduação..** Rolim de Moura/RO: D'press Editora & Gráfica Ltda-ME, 2008.

HENRY, Mintzberg. **O Processo da Estratégia**. 3 ed. São Paulo, 2001.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**, São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. -12. ed. São Paulo: pearson hall, 2006.

MANUAL DE GERENCIAMENTO POR CATEGORIA. 2007 disponível em: <<http://www.ecrbrasil.com.br/>>. acesso em: 06 set. 2008.

MOWEN, Jonh. **O Consumidor** -ed. Pretuce Hall, 2003.

O VAREJO SUPERMERCADISTA. **revista eletrônica de administração** disponível em: <<http://www.readadm.com.br/>> acesso em 08 set.2008

PARENTE, Juracy. Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia, , São Paulo Editora Atlas, 2000

PORTER. M.E, **Vantagem competitiva**, Rio de Janeiro: Campus, 1998.

RACHAMAN, David J. **Varejo: estratégia e estrutura**, São Paulo, Atlas, 1973.

APÊNDICE

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
UNIR – CAMPUS DE CACOAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Roteiro para Entrevista destinada à Elaboração de Artigo de Conclusão de Curso

Artigo de Conclusão de Curso: Gerenciamento por categorias como ferramenta de gestão no Supermercado São Paulo.

O presente roteiro tem por objetivo orientar a realização de entrevista destinada à coleta de dados e informações que servirão de base e oferecerão o suporte necessário para a elaboração do Artigo de Conclusão de Curso, pelo acadêmico do curso de Administração de Empresas, da Universidade Federal de Rondônia – UNIR, *Campus de Cacoal*, sob orientação do Prof.º Ms. Geraldo Luis F. da Silva

1. Sexo

- ☐ Masculino
☐ Feminino

2. Sua renda familiar e:

- ☐ 1 a 3 salários
☐ 4 a 9 salários
☐ mais de 10 salários

3. Faixa etária

- | | |
|-------------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> menos de 20 anos | <input type="checkbox"/> 20 a 30 |
| <input type="checkbox"/> 30 a 40 | <input type="checkbox"/> mais de 40 |

4. Com que frequência o(a) Sr.(a) costuma fazer compras

- | | |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> mais de 1 vez por semana | <input type="checkbox"/> semanalmente |
| <input type="checkbox"/> Quinzenalmente | <input type="checkbox"/> mensalmente |

5. Nas suas compras sempre compra biscoitos

- ☐ sempre
☐ as vezes
☐ nunca

6. O Sr.(a) compra biscoitos pelo fator:

- ☐ Marca
☐ Preço
☐ Promoção
☐ Qualidade
☐ Sabor

7. Sentiu facilidade em encontrar produto exposto

- ☐ sim ☐ não

8. Você sempre encontra a marca desejada

- ☐ sempre
- ☐ as vezes
- ☐ nunca

9. a variedade de marcas de biscoitos e;

- ☐ ótima
- ☐ boa
- ☐ razoável
- ☐ ruim

10.O preço e promoção dos biscoitos são:

- ☐ ótimos
- ☐ bom
- ☐ razoável
- ☐ ruim

11. Nos itens a seguir, como você considera a qualidade? Marcar com um dos números de acordo com a escala. (Estimulada)

1.Excelente 2. Boa 3.Regular 4. Ruim 5. Péssima

- ☐ Atendimento dos funcionários
- ☐ Opções de pagamento
- ☐ Exposição dos produtos
- ☐ Sinalização dos produtos
- ☐ Variedade de produtos

12 Na hora de escolher um supermercado, o que você leva em conta?(marcar até 3 por ordem de importância)

- ☐ Açougue
- ☐ Atendimento
- ☐ Variedade
- ☐ Prazos de pagamento
- ☐ Crédito
- ☐ Preço
- ☐ Promoções/ofertas
- ☐ Qualidade